



N.º 0070-DE-HONADOMANI-SB

2009

MINISTERIO DE SALUD

Hospital Nacional Docente Madre Niño San Bartolomé

*[Signature]*

AUGUSTO AMOROS CORTES  
SUB-DIRECTOR GENERAL

# Resolución Directoral

Lima, 14 de Mayo de 2009.

Visto, el Expediente N° 05733-09;

## CONSIDERANDO:

Que, la Ley N° 26842 Ley General de Salud establece los términos y condiciones en las cuales el Estado a través de los establecimientos de salud brindan el acceso a la atención integral de salud, a todas y todos las peruanas y peruanos con el fin de contribuir al ejercicio pleno de su derecho y a la protección de la salud;

Que, para la consecución del fin antes anotado, es necesario identificar prioridades; planteamiento de objetivos y metas en salud contenidos en un documento de gestión y de implementación de las políticas dictadas y asignadas por el Ministerio de Salud al Hospital Nacional Docente Madre Niño San Bartolomé respecto a las prioridades sanitarias del país y las principales intervenciones que permitirán mejorar el estado de salud de la población del país, en especial de la menos favorecida, para lograr la continuidad y sostenibilidad de las políticas y acciones en salud, así como una asignación más eficiente de los recursos y esfuerzos para enfrentar los problemas identificados;

Que, la formulación se produce en un contexto en el cual el Estado Peruano viene fortaleciendo la planificación estratégica, permitiendo el cambio de la gestión pública tradicional a una gestión moderna orientada a medir sus progresos, gastos e inversiones a través de los resultados y los impactos favorables que produce en la población a la que se debe.

Que, según el numeral 71.1 del artículo 71° de la Ley N° 28411 Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, establece que las entidades para la elaboración de sus Planes Operativos Institucionales deben tomar en cuenta su Plan Estratégico Institucional - PEI, el mismo que debe ser concordante con el Plan Estratégico Sectorial Multianual - PESEM;

Que, mediante Resolución Directoral N° 0111-DG-HONADOMANI-SB-07 de fecha 11 de julio del año 2007 fue aprobado el Plan Estratégico Institucional 2007-2011 del Hospital Nacional Docente Madre Niño San Bartolomé;

Que, mediante el Informe N° 254-OEPE-HONADOMANI-SB-2009 de fecha 9 de Mayo de 2009, contenido en el expediente de vistos, la Directora de la Oficina Ejecutiva de Planeamiento Estratégico solicita al titular de la entidad la aprobación de la Actualización del Plan Estratégico Institucional 2007-2011 versión actualizada 2009-2011);

Que, la solicitante fundamenta lo solicitado anexando el Informe N° 21-EPO-OEPE-HONADOMANI-SB-2009 de fecha 5 de Mayo del 2009 precisando que de los problemas y oportunidades identificados para el periodo 2009 - 2011 en relación a nuestro Hospital, se han definido 14 prioridades las que se han sistematizado por cada componente de gestión y enumeradas en forma correlativa determinando el listado final de prioridades que serán abordadas en el periodo 2009 - 2011;

Que, la propuesta de la Actualización del PEI obedece a que incorpora los cambios dispuestos en el Plan Nacional Concertado de Salud aprobado con Resolución Ministerial N° 589-2007/MINSA de fecha 20 de Julio del 2007 con el cual se actualizan los Lineamientos de Política Sectorial y el Pliego Ministerio de Salud y a que actualiza los objetivos estratégicos Institucionales para el periodo 2008-2011 del pliego 011 MINSA;

El presente documento es  
"COPIA FIEL DEL ORIGINAL"  
que ha tenido a la vista

N.º PEI: 0070-DE-HONADOMANI-SB-2009  
HONADOMANI  
14 MAYO 2009

SAN BARTOLOMÉ  
Dr. AUGUSTO AMOROS CORTES  
SUB-DIRECTOR GENERAL  
CLAVE: 12209

Con lo informado por la Oficina Ejecutiva de Planeamiento Estratégico y el visto bueno de la Sub Dirección General, de la Oficina de Asesoría Jurídica, Dirección Ejecutiva de Administración y Oficina de Personal;

En uso de las atribuciones conferidas por el Artículo 11º inciso c) de la Resolución Ministerial N° 884-2003-SA/DM- que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del Hospital Nacional Docente Madre Niño "San Bartolomé".

**SE RESUELVE:**

**Artículo Primero.-** Aprobar la Actualización del Plan Estratégico Institucional 2007-2011 versión actualizada 2009-2011) del Hospital Nacional Docente Madre Niño San Bartolomé correspondientes al período 2009 al 2011 que forma parte de la presente resolución, compuesta de 30 folios.

**Artículo Segundo.-** Disponer a la Oficina Ejecutiva de Planeamiento Estratégico realizar el seguimiento y la evaluación periódica del Plan Estratégico Institucional Actualizado informando de sus resultados a la Dirección General cada 30 días.

**Artículo Tercero.-** Disponer la publicación de la Actualización del Plan Estratégico Institucional 2007-2011 (versión actualizada 2009-2011) en el portal electrónico del Hospital Nacional Docente Madre Niño "San Bartolomé."



INCVRAG  
SDG  
OJFE  
OEA  
OAJ  
Archivo

Regístrese y Comuníquese,  
**MINISTERIO DE SALUD**  
**HOSPITAL NACIONAL DOCENTE MADRE NIÑO**  
**"SAN BARTOLOMÉ"**  
  
**DR. JULIO CANO CARDENAS**  
**DIRECTOR GENERAL**  
**G.M.P. 12728**

LA PRESENTE RESOLUCIÓN DE  
"COPIA FIEL DEL ORIGINAL"  
que he tenido a la vista

M. PEDRO ALBERTO GONZALEZ GUTIERREZ  
NOTARIO  
MONDADORIAN "SAN BARTOLOMÉ"  
14 MAYO 2009



# Hospital Nacional Docente Madre Niño "San Bartolomé"

## RESUMEN EJECUTIVO

# Plan Estratégico

2007 - 2011

2007 - 2011

2007 - 2011

**2007 - 2011**

(VERSION ACTUALIZADA 2009 - 2011)

Enero 2009

LIMA - PERÚ

... **"lo que más me importa son las personas, y más concretamente dos grupos de personas. Quiero que se nos juzgue por el impacto que tengamos... en la salud de las mujeres"**.

**"Las mejoras de la salud... de las mujeres son unos indicadores clave de la eficacia de la OMS"**

**"Todas las regiones,... todas las personas son igual de importantes.... Nuestro trabajo tiene que incidir en la vida de todas y cada una de las personas, en todas partes... Pero debemos centrar la atención en las personas más necesitadas"**.

**"La seguridad sanitaria reporta beneficios... en las comunidades. Las nuevas enfermedades son amenazas mundiales para la salud que por añadidura convulsionan la economía y la sociedad. La defensa contra esas amenazas mejora nuestra seguridad colectiva"**.

**"...verdaderos héroes de nuestro tiempo son los trabajadores de salud, con su ética curativa y solícita están resueltos a salvar vidas y aliviar el sufrimiento, y trabajan con notable dedicación, a menudo en condiciones difíciles. El mundo necesita a muchos, muchos más como ellos"**.

**"... aceleraré la reforma de los recursos humanos para fomentar... una ética del trabajo basada en la competencia y en la satisfacción de conseguir resultados sanitarios"**.

**"El trabajo que hacemos juntos salva vidas y alivia el sufrimiento. Colaboraré con ustedes incansablemente para hacer de este mundo un lugar más sano"...**

Dra. Margaret Chan,  
Directora General de la OMS

Extracto tomado del DISCURSO DE ACEPTACION DE SU DESIGNACION  
9 DE NOVIEMBRE DE 2006 – GINEBRA

## **PLAN ESTRATEGICO 2007 – 2011 - Versión Actualizada 2009 - 2011**

HONADOMANI SAN BARTOLOMÉ

Director General

Dr. Julio Cano Cárdenas

Sub – Director General

Dr. Augusto Amorós Cortez

Director Administrativo

Dr. Edy Doroteo Ortega

UNIDAD RESPONSABLE:

Oficina Ejecutiva de Planeamiento Estratégico

Dra. Silvia Saravia Cahuana – Director Ejecutivo de la OEPE

EQUIPO TECNICO RESPONSABLE:

Equipo de Planeamiento y Organización

- Dr. Germán Rivera Del Río
- TAP Rocio Ortega Cacique
- TAP Rosario Ramos

**Lima, Diciembre de 2008**

<b>INDICE</b>	<b>Pág.</b>
<b>PARTICIPANTES EN LA FORMULACION DEL PLAN ESTRATEGICO.....</b>	<b>6</b>
<b>I. ASPECTOS GENERALES</b>	
1.1 Denominación de la organización.....	8
1.2 Naturaleza y fines del HONADOMANI S.B.....	8
<b>II. DIAGNÓSTICO</b>	
2.1 Situaciones detectadas en el Entorno.....	9
2.2 Situaciones detectadas en el Intorno.....	9
2.3 Problemas y Oportunidades.....	10
<b>III. PERSPECTIVAS A MEDIANO Y LARGO PLAZO</b>	
3.1 Misión y Visión .....	11
3.2 Prioridades institucionales y lineamientos de política.....	13
3.3 Las Necesidades de Intervención.....	14
3.3.1 Los problemas y oportunidades prioritarios.....	14
3.3.2 las prioridades.....	15
3.3.3 Las necesidades de intervención estratégica.....	18
<b>IV. PROGRAMACIÓN MULTIANUAL</b>	
4.1 Necesidades de intervención y objetivos estratégicos.....	21
4.2 Prioridades y Objetivos específicos.....	22
4.3 Relación entre objetivos estratégicos generales y específicos.....	23
4.4 La Estrategia Organizacional.....	24
4.4.1 Análisis FODA.....	24
4.4.2 Estrategias según FODA.....	25
4.4.3 Estrategia Organizacional .....	26
4.4.4 Estructura de la Estrategia Organizacional.....	28
4.4.5 Vinculación de objetivos y estrategias del hospital.....	28
4.5 Acciones Tácticas y Operativas.....	30
4.6 Programación de Acciones Tácticas y Operativas.....	32
<b>V. CONSIDERACIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO</b>	
5.1 Difusión del Marco Estratégico.....	35
5.2 Difusión de la Estrategia Organizacional.....	36
5.3 Articulación lineamientos de política - Objetivos sectoriales - Objetivos estratégicos generales.....	36
<b>Anexo</b>	
Diagnóstico Situacional .....	39

## PARTICIPANTES DE LA ACTUALIZACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2007 – 2011

### DIRECCION GENERAL

Dr. Julio Cano Cárdenas  
Dr. Augusto Amorós Cortez

### DIRECCION ADMINISTRATIVA

Dr. Edy Doroteo Ortega

### OFICINA DE CONTROL INSTITUCIONAL

CPC. Jose Amaya De Dios

### DEPARTAMENTO DE GINECO-OBSTETRICIA

Dra. Aurora Villar Chamorro  
Dr. Santiago Cabrera Ramos  
Dr. Waldo Sanchez Valdez  
Dra. Flor de Maria Carvalho Nique  
Dr. Gerardo Campos Siccha  
Dr. José Taboada Tello  
Lic. Gloria Sanchez Arévalo  
Dr. Jorge Gutarra Canchucaya

### DEPARTAMENTO DE PEDIATRIA

Dr. Raul Urquiza Aréstegui  
Dr. Wilfredo Ingar Armijo  
Dra. Lourdes Agüero Fernandez  
Dr. Carlos Huamán Ruiz  
Dr. Horacio Polo Villafana  
Dr. Ildiuro Aguirre Sosa  
Dra. Maria Flores Palmer

### DEPARTAMENTO DE CIRUGIA PEDIATRICA

Dr. Hugo Delgado Bartra  
Dr. Carlos Segura Calle  
Dra. Mery Aranda Alberto  
Dra. Ofelia Figueroa  
Dra. Rosa Luz Arostegui Sanchez

### DEPARTAMENTO DE ODONTOESTOMATOLOGIA

Dr. Marco Castillo Prada  
Dra. Maria Huaitalla Huamán  
Dra. Maria Cortez Marin

### DEPARTAMENTO DE EMERGENCIAS Y CUIDADOS CRITICOS

Dr. Jorge Sihuay Arango  
Dr. Carlos Bazán Mendoza  
Dra. Rosa Rojas Medina  
Dr. Fernando Bautista Rodríguez

### DEPARTAMENTO DE ANEST. Y CENTRO QUIRURGICO

Dr. Jorge Pedreros Campos  
Dr. Cesar Rojas Maturano  
Dr. Ricardo Guerra Valderrama  
Dr. Walter Vera Gutierrez

### DPTO. DE APOYO AL TRATAMIENTO

Dr. José Pimentel Ibarra

### SERV. DE PSICOLOGIA

Ps. Fernando Alvarado Cirilo

### SERV. DE TRABAJO SOCIAL

Lic. Elsa Victoria Fernández Torres

### SERV. DE FARMACIA

Dra. Carmen Elvira Rojas Torres

### SERV. DE NUTRICION Y DIETETICA

Lic. Silvia Ruiz Cruz

### DPTO. DE AYUDA AL DIAGNOSTICO

Dr. Augusto Valencia Ramírez

### SERV. DE PATOLOGIA CLINICA

Dr. Manuel Leiva Beraun

### SERV. DE ANATOMIA PATOLOGICA

Dra. Maximiliana Nery Romero Rojas

### SERV. DE DIAGNOSTICO POR IMÁGENES

Dra. Carmen Huamán Naupari

### DFTO. DE ENFERMERIA

Lic. Miriam Ortiz Espinoza  
Lic. Lindaura Tejeda Ipanaque  
Lic. Norma Parraga Quintanilla  
Lic. Virginia Gutiérrez Cahuana  
Lic. Mary Ortiz Soculaya  
Lic. Medalit Lopez Palma  
Lic. Guiliana Carracho Reynoso  
Lic. Lili Umutia Santillan  
Lic. Marina Montoya Maury  
Lic. Lucy Allaga Ordoñez  
Lic. Mariela Salvador Aburto  
Lic. Victoria Molina Espinoza

### ESTRATEGIAS SANITARIAS

Dra. Esther Benavente Diaz

### OFICINA DE ASESORIA LEGAL

Dr. Roberto Alexis Casado Lopez

### OFICINA DE EPIDEMIOLOGIA

Dr. Nazario Silva Astete  
Lic. Cecilia Chira Cordova  
Lic. Socorro Torres  
Sra. Amanda Arteaga Vera

### OFICINA DE GESTION DE LA CALIDAD

Dr. Álvaro Santibañez  
Lic. Flor Huaman Astocondor  
Lic. Maria Teresa Garcia Ayala

### OFICINA DE PERSONAL

Lic. Victor Florián Plasencia  
Sr. Sergio Monge Gómez  
Lic. Joel Mota Rivera  
Lic. Senaida Cotrina Mondragon

### OFICINA DE CONTABILIDAD

C.P.C. Dóris Janeth Trujillano Rivera  
C.P.C. Elvia Moya Tello  
C.P.C. Jacqueline Espino Villanueva  
Sra. Alipia Aquino Yaringaño

### OFICINA DE LOGISTICA

Lic. Dina Jiménez Rodríguez  
CPC Áquila De La Cruz

### OFICINA DE MANTENIMIENTO

Ing. Hildebrando Taboada C.  
Sr. Ricardo Ardiles Cornejo  
Sr. Jose Retamozo Pantoja  
Ing. Wualter Mueras Leyva  
Sr. Nicolás Palomino

### OFICINA DE DOCENCIA E INVESTIGACION

Dra. Amelia Saldaña Villavicencio

### OFICINA DE SEGUROS

Dr. Oswaldo Moscol Gomez  
CPC. Maria Lara Iparraquirre

### OFICINA DE ESTADISTICA E INFORMATICA

Dr. Augusto Diaz Falcon  
Sr. Daniel Asalde Sanchez  
Sr. Pedro Linche Goidochea  
Sr. Augusto Jaramillo Qulspe

### OFICINA DE COMUNICACIONES

Lic. Alfredo Ayala Prado  
Lic. Nancy Florián Cachay

### UNIDAD DE TRÁMITE DOCUMENTARIO

Sra. Norma Chaverry

### INVITADOS

Dr. Guillermo Vásquez Gómez  
Rev. P. Marco Antonio Toscano Trínclad

## I. ASPECTOS GENERALES

### DENOMINACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Nombre:	Hospital Nacional Docente Madre Niño San Bartolomé
Sigla:	HONADOMANI S. B.
Ubicación:	Lima Metropolitana, en el departamento de Lima, Perú
Condición:	Hospital del tercer nivel de atención con Categoría III-1

### NATURALEZA Y FINES DEL HONADOMANI S. B.

#### Naturaleza

- El HONADOMANI San Bartolomé es un órgano desconcentrado de la Dirección de Salud V Lima Ciudad del Ministerio de Salud.
- Es un Hospital especializado en la salud sexual y reproductiva de la mujer y la atención integral del Niño y del Adolescente.
- Para cumplir su misión y lograr sus objetivos funcionales tiene una estructura orgánica integrada por órganos de dirección, de control, asesoramiento, apoyo y de línea.
- Es un establecimiento de atención recuperativa y de rehabilitación altamente especializada y de enfoque integral a la Mujer con necesidades de atención en su salud sexual y reproductiva y al Neonato, Niño y Adolescente, que proceden de cualquier punto del ámbito nacional.
- El HONADOMANI San Bartolomé realiza actividades de recuperación de la salud, así como de rehabilitación y control de las enfermedades, incorporando sistemas de mejoramiento continuo de la calidad en el marco de los Lineamientos de Política Nacional del Sector Salud.
- Concientes que uno de los principales problemas de la Salud en el Perú es la alta tasa de morbilidad y mortalidad Materna e Infantil, el HONADOMANI San Bartolomé ha establecido su rol en la contribución a resolver la problemática asistencial, docente y de investigación en el área, desarrollando para ello Programas inherentes a la atención Asistencial del Binomio Madre - Niño en el Perú.

#### Fines

Los fines que persigue el HONADOMANI San Bartolomé, responden a los siguientes Objetivos Funcionales:

- a. Lograr la recuperación de la salud sexual y reproductiva de la mujer y la salud integral del neonato, niño y el adolescente; y lograr la rehabilitación de las capacidades de nuestros pacientes, considerando las condiciones de calidad, oportunidad, equidad y plena accesibilidad; en Consulta Externa, Hospitalización y Emergencia.
- b. Defender la vida y proteger la salud de la persona desde su concepción hasta su muerte natural.
- c. Contribuir a la prevención y disminución de los riesgos y daños a la salud de la mujer, neonatos, niños y adolescentes.
- d. Mejorar continuamente la calidad, productividad, eficiencia y eficacia de la atención a la salud, estableciendo las normas y los parámetros necesarios, así como generando una cultura organizacional con valores y actitudes hacia la satisfacción de las necesidades y expectativas del paciente y su entorno familiar.
- e. Fortalecer la atención a los pacientes con la docencia e investigación como soportes de la alta especialización que se brinda.
- f. Apoyar la formación y especialización de los recursos humanos, asignando el campo clínico y el personal para la docencia e investigación, a cargo de las Universidades e Instituciones educativas, según los convenios respectivos.
- g. Administrar los recursos humanos, materiales económicos y financieros para el logro de la misión y sus objetivos en cumplimiento a las normas vigentes.

### III. PERSPECTIVAS A MEDIANO Y LARGO PLAZO

#### 3.1 LA MISIÓN Y VISIÓN DEL HONADOMANI SAN BARTOLOMÉ

##### 3.1.1 Enunciado de la Misión y Visión 2007- 2011

Durante el periodo 2007 al 2011 nuestro hospital ha consensuado expresar su misión y visión de la siguiente manera:

**HOSPITAL NACIONAL DOCENTE MADRE NIÑO "SAN BARTOLOME"**

**Misión**

*Brindar Atención Altamente especializada e integral a la mujer con necesidades en su salud sexual y reproductiva, y a los neonatos, niños y adolescentes con problemas de salud que proceden de cualquier punto del país.*

*Nuestro servicio se sustenta en la calidad, equidad y eficacia. Nuestro aporte a la sociedad se consolida con la Docencia e Investigación que en forma permanente realizamos.*

**Visión**

*Ser, en el año 2011, el mejor Hospital de Referencia Nacional para atención altamente especializada de las necesidades de salud sexual y reproductiva de la mujer y de los problemas de salud de los neonatos, niños y adolescentes.*

*Para alcanzar ello, desarrollaremos: mejora permanente de nuestras competencias e innovación de las tecnologías y procesos, teniendo como base el respeto a los derechos de las personas que a nosotros acuden.*

El adecuado entendimiento de esta misión y visión, es fundamental para lograr los objetivos estratégicos que se propone alcanzar nuestro Hospital, por ello se han operativizado los términos que se emplean en estos enunciados y se presentan a continuación.

### 3.1.2 Las prioridades

De los 22 problemas y oportunidades identificados para el periodo 2009 – 2011 en relación a nuestro Hospital, se ha optado por las 14 prioridades que se presentan a continuación:

#### Lista de Prioridades – actualizada 2009 - 2011

En el ámbito nacional persisten condiciones de salud materna e infantil que requieren de atención altamente especializada, sin embargo, actualmente la mayoría de usuarios del hospital proceden de Lima metropolitana y solo un pequeño porcentaje vienen referidos de otros ámbitos.

No se ha enfatizado la incorporación de tecnologías modernas para los procesos de atención asistencial y de administración

La crisis económica mundial esta afectando la estabilidad económica del país y ha frenado la tendencia de crecimiento sostenido de la caja fiscal con previsibles ajustes presupuestales y limitaciones financieras para inversiones.

Últimamente se evidencia incremento en la ocurrencia de eventos adversos y otras situaciones que revelan riesgos en la seguridad de la atención asistencial, repercuten en la morbi-mortalidad y afectan negativamente la Calidad.

Las deficiencias de disponibilidad e idoneidad de la infraestructura afectan cada vez más la atención materna e infantil limitando el desarrollo de la alta especialización

No se ha avanzado significativamente en el desarrollo de competencias laborales del potencial humano, acorde con la categoría III-1 que ostenta el Hospital

La disponibilidad y operatividad de equipos biomédicos ha mejorado pero aun no satisface completamente las necesidades de equipamiento de algunos Servicios

La entrega de medicamentos esta mejorando sus procesos con repercusión favorable en la accesibilidad pero no se ha tenido igual avance respecto al uso racional, lo cual continúa afectando los costos de la atención

Los procesos de atención han mejorado sus tiempos de espera, sin embargo persisten brechas importantes respecto al cumplimiento de otros estándares asistenciales y administrativos

No se ha gestionado eficazmente financiamiento externo (Fondo global, ODM, Cooperación, etc.) orientado a investigar o desarrollar objetivos de salud prioritarios respecto a daños y riesgos que afectan la salud materna e infantil

Aun esta pendiente definir la nueva estructura orgánica y funcional en relación a los objetivos estratégicos planteados al 2011, lo que afecta algunos procesos asistenciales, sanitarios y administrativos importantes

La Cultura organizacional mantiene características que no contribuyen al trabajo en equipo, lo que afecta la gestión hospitalaria y repercute principalmente en la oportunidad de respuesta a las necesidades asistenciales y administrativas

Persiste una operatividad heterogénea de la Docencia e Investigación que no contribuye adecuadamente a la atención altamente especializada que realiza nuestro Hospital

El desarrollo de conocimientos y prácticas innovadoras sobre gestión administrativa hospitalaria es cada vez más abundante y disponible, sin embargo aun es bajo el nivel de incorporación en nuestra gestión administrativa

Las prioridades sistematizadas según cada componente de gestión y enumeradas en forma correlativa, determinan el listado final de prioridades que serán abordadas en el periodo 2009 - 2011:

### LISTADO FINAL DE PRIORIDADES 2009 - 2011

#### Asistenciales

1	En el ámbito nacional persisten condiciones de salud materna e infantil que requieren de atención altamente especializada, sin embargo, actualmente la mayoría de usuarios del hospital proceden de Lima metropolitana y solo un pequeño porcentaje vienen referidos de otros ámbitos.
2	Incremento en la ocurrencia de eventos adversos y otras situaciones que revelan riesgos en la seguridad de la atención asistencial, repercuten en la morbi-mortalidad y afectan negativamente la Calidad.
3	La entrega de medicamentos esta mejorando sus procesos con repercusión favorable en la accesibilidad pero no se ha tenido igual avance respecto al uso racional, lo cual continúa afectando los costos de la atención
4	No se ha gestionado eficazmente financiamiento externo (Fondo global, ODM, Cooperación, etc.) orientado a investigar o desarrollar objetivos de salud prioritarios respecto a daños y riesgos que afectan la salud materna e infantil
5	Persiste una operatividad heterogénea de la Docencia e Investigación que no contribuye adecuadamente a la atención altamente especializada que realiza nuestro Hospital

#### De gestión sanitaria

6	No se ha enfatizado la incorporación de tecnologías modernas para los procesos de atención asistencial y de administración
7	No se ha avanzado significativamente en el desarrollo de competencias laborales del potencial humano, acorde con la categoría III-1 que ostenta el Hospital
8	La crisis económica mundial esta afectando la estabilidad económica del país y ha frenado la tendencia de crecimiento sostenido de la caja fiscal con previsibles ajustes presupuestales y limitaciones financieras para inversiones
9	Las deficiencias de disponibilidad e idoneidad de la infraestructura afectan cada vez más la atención materna e infantil limitando el desarrollo de la alta especialización
10	La disponibilidad y operatividad de equipos biomédicos ha mejorado pero aun no satisface completamente las necesidades de equipamiento de algunos Servicios
11	Los procesos de atención han mejorado sus tiempos de espera, sin embargo persisten brechas importantes respecto al cumplimiento de otros estándares asistenciales y administrativos
12	Aun esta pendiente definir la nueva estructura orgánica y funcional en relación a los objetivos estratégicos planteados al 2011, lo que afecta algunos procesos asistenciales, sanitarios y administrativos importantes

#### De gestión administrativa

13	La Cultura organizacional mantiene características que no contribuyen al trabajo en equipo, lo que afecta la gestión hospitalaria y repercute principalmente en la oportunidad de respuesta a las necesidades asistenciales y administrativas
14	El desarrollo de conocimientos y prácticas innovadoras sobre gestión administrativa hospitalaria es cada vez más abundante y disponible, sin embargo aun es bajo el nivel de incorporación en nuestra gestión administrativa

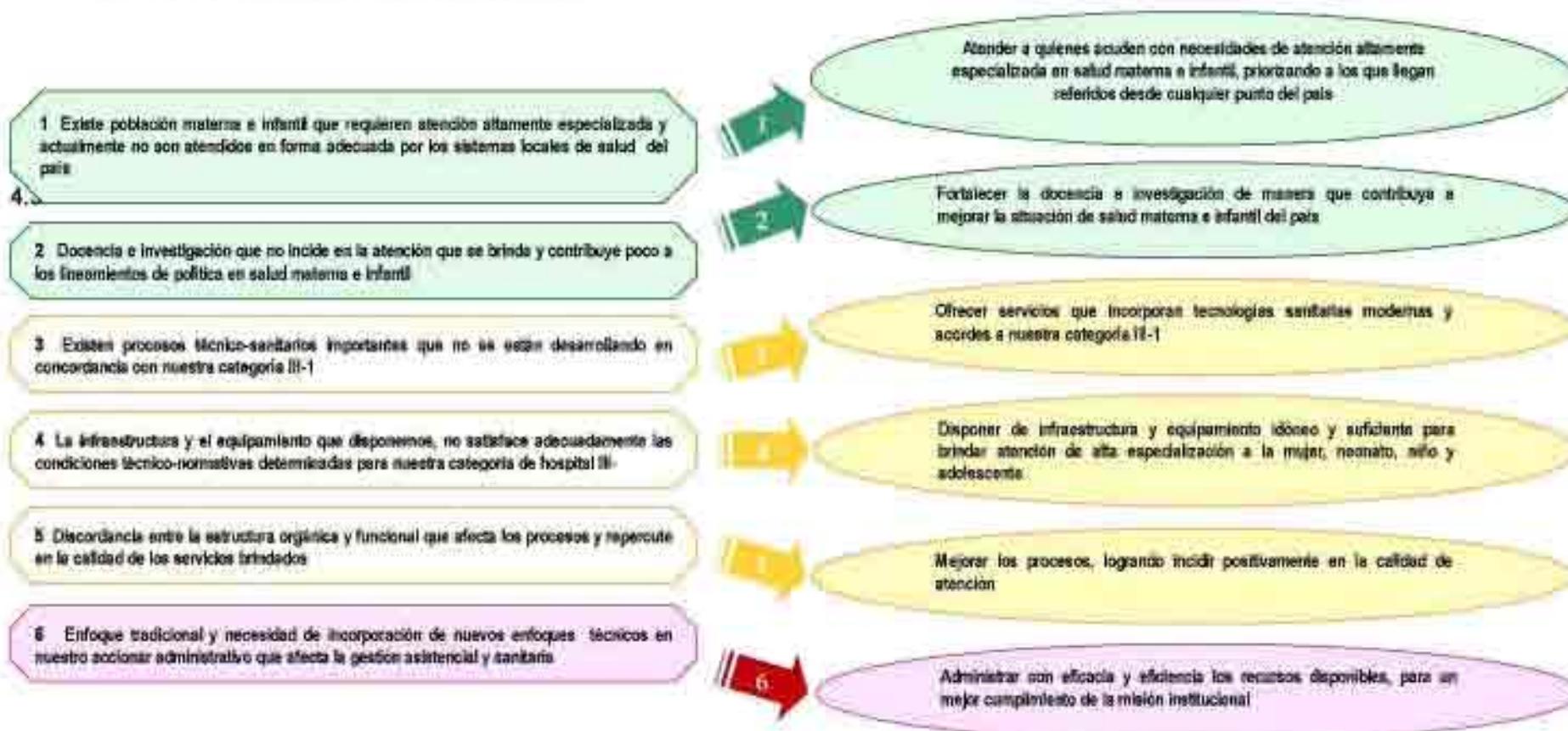
## IV PROGRAMACION MULTIANUAL

### 4.1 NECESIDADES DE INTERVENCION Y OBJETIVOS ESTRATEGICOS GENERALES 2009 - 2011

Los objetivos estratégicos generales para el periodo 2007 – 2011 se han determinado a partir de las necesidades de intervención estratégica.

#### NECESIDADES DE INTERVENCION ESTRATEGICA

#### OBJETIVOS ESTRATEGICOS GENERALES



## RELACION ENTRE OBJETIVOS ESTRATEGICOS GENERALES Y OBJETIVOS ESPECIFICOS 2009 - 2011

## OBJETIVOS ESTRATEGICOS GENERALES

## OBJETIVOS ESPECIFICOS



#### 4.4 LA ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL 2009 -2011

##### 4.4.1 ANALISIS FODA

Del diagnóstico situacional se han determinado las fortalezas y debilidades, así como las situaciones que son percibidas como una oportunidad o una amenaza.

##### Matriz de análisis FODA

Permite identificar las potencialidades, riesgos, desafíos y limitaciones que tiene actualmente nuestro hospital.

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	1. Tendencias de mejora en la organización y gestión pública que puede afectar positivamente nuestro desempeño 2. Existen suficientes criterios técnicos definidos para Innovar la cartera de servicios acorde a la categoría del Hospital <b>Potencialidades</b>	1. El estado fomenta sistemas de transparencia, control y rendición de cuentas en la gestión pública 2. la mayor proporción de usuaria(o)s actuales siguen siendo de Lima con pocas referencias del interior <b>Riesgos</b>
DEBILIDADES	<b>Desafíos</b> 1. Infraestructura no idónea a la categoría III-1 del Hospital. 2. Necesidad de Innovación tecnológica de los procesos asistenciales y administrativos	<b>Limitaciones</b> 1. Poca apertura al cambio que se requiere para lograr el crecimiento organizacional que el Hospital requiere 2. Gestión asistencial y administrativa que requiere incorporar técnicas y procedimientos modernos

##### 4.4.2 ESTRATEGIAS SEGÚN FODA

##### Matriz de Estrategias FODA

Permite determinar las estrategias que contribuyan para aprovechar las potencialidades, atenuar los riesgos, asumir desafíos y minimizar las limitaciones que se han determinado para nuestro hospital.

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	1. Fortalecimiento de la gestión administrativa 2. Creación de nuevos servicios de alta especialidad <b>Estrategias para Potencialidades</b>	1. Control en base a indicadores sensibles 2. Alianzas estratégicas <b>Estrategias para Riesgos</b>
	FO	FA
	DO	DA
DEBILIDADES	<b>Estrategias para Desafíos</b> 1. Gestión por objetivos basada en planes y proyectos. 2. Innovación tecnológica de los procesos	<b>Estrategias para Limitaciones</b> 1. Cambios en la cultura organizacional 2. Fortalecimiento de competencias del recurso humano

**Alternativa FODA:**

Innovar el Hospital, fortaleciendo su gestión, implementando nuevos servicios con infraestructura y equipamiento acordes a la categoría III-1. Promoviendo la cultura de trabajo en equipo. Mejorando las competencias del Recurso Humano y estableciendo Alianzas Estratégicas.

Alcanzando de esta forma una atención altamente especializada de calidad en la Salud Reproductiva de la Mujer y en atención integral del Niño y el Adolescente que acudan procedentes de todo el país.

### Listado de Estrategias 2009 - 2011

Se han determinado las estrategias a considerar para el logro de los objetivos estratégicos propuestos para el periodo 2007 – 2011, estas son:

#### 4.4.2.1 ESTRATEGIAS PARA LAS POTENCIALIDADES DEL HOSPITAL

Se consignan dos estrategias

- *CREACIÓN DE NUEVOS SERVICIOS*
- *FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA*

#### 4.4.2.2 ESTRATEGIAS PARA LOS RIESGOS DEL HOSPITAL

Se consignan dos estrategias,

- *CONTROL MEDIANTE INDICADORES SENSIBLES*
- *ALIANZAS ESTRATÉGICAS*

#### 4.4.2.3 ESTRATEGIAS PARA LOS DESAFÍOS QUE TIENE EL HOSPITAL

Se consignan dos estrategias

- *GESTIÓN POR OBJETIVOS BASADA EN PLANES Y PROYECTOS*
- *INNOVACIÓN TECNOLÓGICA DE LOS PROCESOS*

#### 4.4.2.4 ESTRATEGIAS PARA LAS LIMITACIONES ACTUALES DEL HOSPITAL

Se consignan dos estrategias

- *CAMBIOS EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL*
- *FORTALECIMIENTO DE LAS COMPETENCIAS*

### 4.4.3 ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

A partir de las ocho estrategias consideradas para la consecución de los objetivos estratégicos propuestos, se plantea como estrategia institucional:

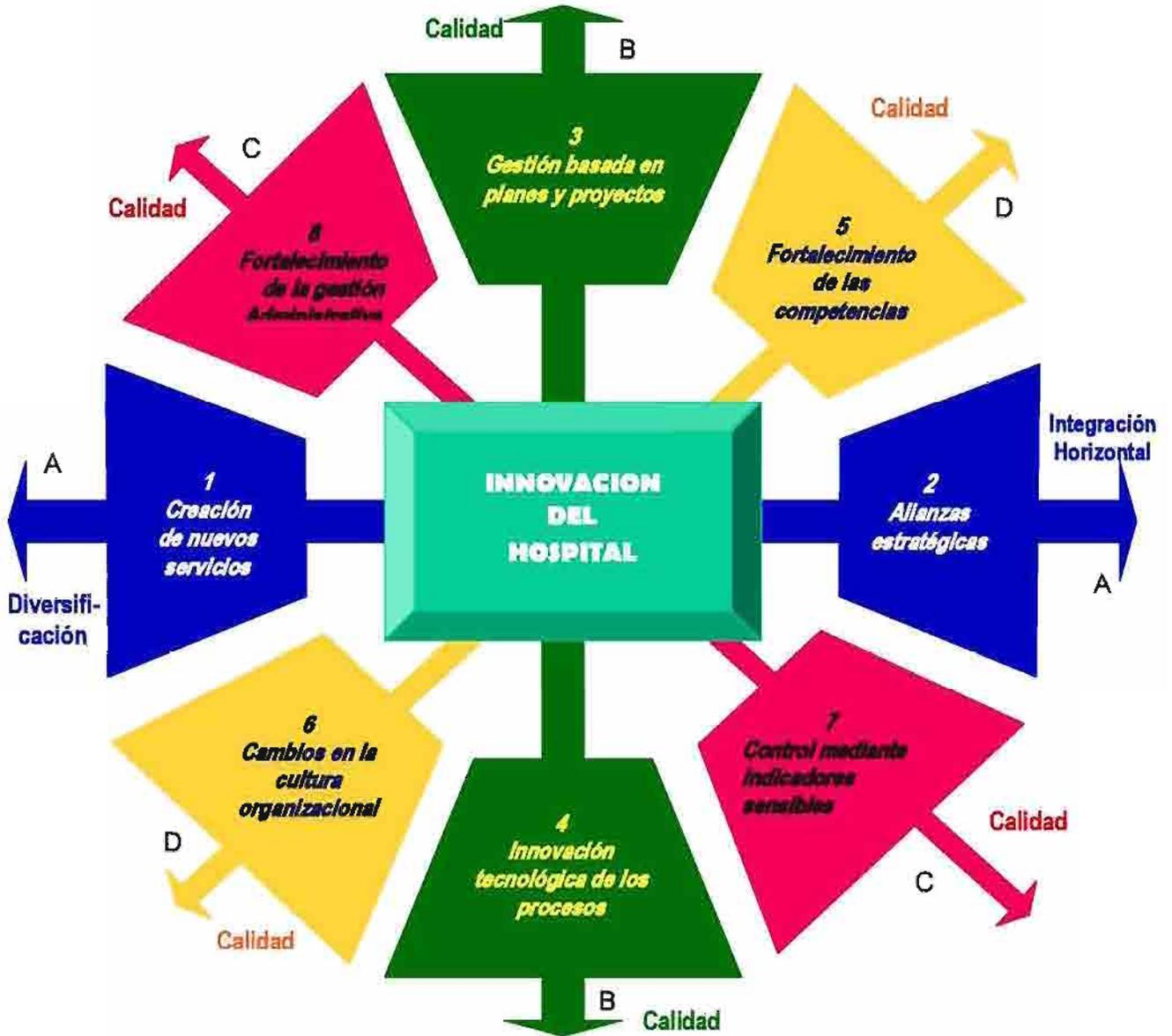
## INNOVACION DEL HOSPITAL

Esta estrategia organizacional, es básicamente una **ESTRATEGIA COMPETITIVA DE DIFERENCIACION**, cuyas formas de implementación se sustentan en:

- Dos ejes estratégicos centrales: uno de **DIVERSIFICACION e INTEGRACION HORIZONTAL** (eje A) y otro de **CALIDAD DE ATENCION** (eje B)
- Dos ejes estratégicos complementarios de **CALIDAD DE ATENCION** (ejes C y D)

En la siguiente página se presenta esquemáticamente la estructura estratégica, establecida para el periodo 2007 – 2011.

## ESTRUCTURA ESTRATEGICA 2009 - 2011



## DEL HONADOMANI SAN BARTOLOME

### 4.4.4 ESTRUCTURA DE LA ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

La Estrategia del Hospital esta estructurada por 4 ejes que contienen las ocho estrategias definidas mediante el análisis FODA:

♦ **Eje estratégico central A. conformado por:**

1. Una estrategia de diversificación: "creación de nuevos servicios" de alta especialidad.
2. Una estrategia de integración horizontal: "alianzas estratégicas", para el cumplimiento de la misión del Hospital.

♦ **Eje estratégico central B. conformado por:**

3. Una estrategia de calidad: "gestión por objetivos basada en planes y proyectos" que contribuyan al desarrollo del Hospital
4. Una estrategia de calidad: "Innovación tecnológica" de los procesos asistenciales y/o administrativos

♦ **Eje estratégico complementario C. conformado por:**

5. Una estrategia de calidad: "fortalecimiento de las competencias" del recurso humano institucional, acorde con la categoría del Hospital
6. Una estrategia de calidad: "cambios en la cultura organizacional", que enfatice el trabajo en equipo como valor central de la organización.

♦ **Eje estratégico complementario D. conformado por:**

7. Una estrategia de calidad: "control mediante indicadores sensibles" para la rendición de cuentas de la gestión hospitalaria.
8. Una estrategia de calidad: "fortalecimiento de la gestión administrativa" de manera que se constituya en soporte del accionar asistencial.

#### 4.4.5 VINCULACION DE ESTRATEGIAS Y OBJETIVOS DEL HOSPITAL

Las estrategias definidas mediante el FODA, son transversales a todos los objetivos estratégicos consignados para el período 2007 - 2011, pero se expresan con mayor énfasis en algunos de ellos, así tenemos que:

- La estrategia 1 se vincula solo con el objetivo 1
- La estrategia 2 se vincula con los objetivos 1, 2, 4 y 6
- La estrategia 3 se vincula solo con el objetivo 3
- La estrategia 4 se vincula con los objetivos 1, 2, 4, 5 y 6
- La estrategia 5 se vincula con los objetivos 4, 5 y 6
- La estrategia 6 se vincula con los objetivos 1, 5 y 6.
- La estrategia 7 se vincula con los objetivos 1 y 6
- La estrategia 8 se vincula con el objetivo 3, 5 Y 6

Al vincular las estratégicas con los objetivos estratégicos se identifica las acciones tácticas para cada uno de ellos.

#### 4.5 ACCIONES TACTICAS y OPERATIVAS

La implementación del Plan Estratégico debe considerar el desarrollo de dos tipos de acciones, las *acciones tácticas* que derivan de la vinculación de estrategias y objetivos estratégicos y las *acciones operativas* que se derivan de los objetivos específicos.

**MAPA DE VINCULACION DE ESTRATEGIAS Y OBJETIVOS ESTRATEGICOS DEL HOSPITAL – ACCIONES TACTICAS**

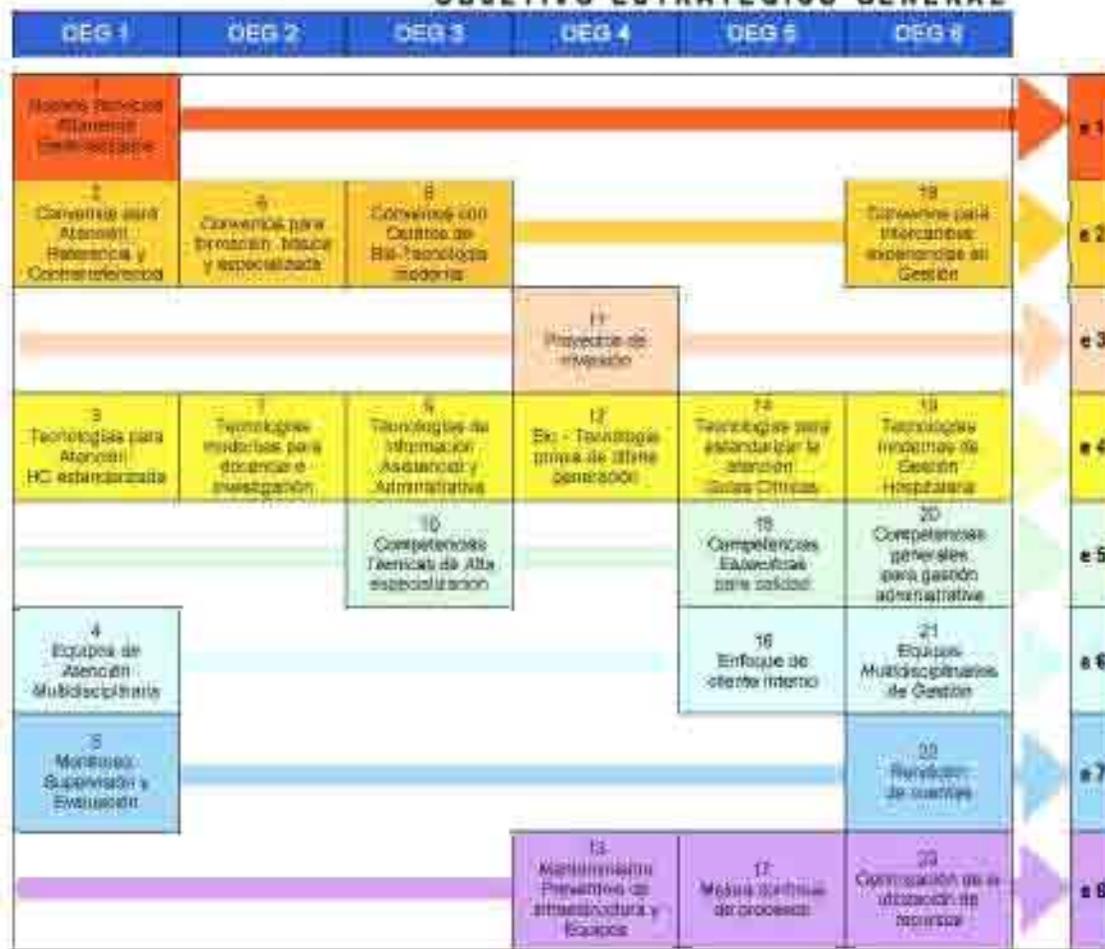
**OBJETIVO ESTRATEGICO GENERAL**

**OBJETIVOS ESTRATEGICOS GENERALES**

<b>OEI 1</b>	Atender a quienes acuden con necesidades de atención altamente especializada en salud materna e infantil, priorizando a los que llegan referidos desde cualquier punto del país
<b>OEI 2</b>	Fortalecer la docencia e investigación de manera que contribuya a mejorar la situación de salud materna e infantil del país
<b>OEI 3</b>	Ofrecer servicios que incorporen tecnologías sanitarias modernas y acorde a nuestra categoría III-1
<b>OEI 4</b>	Disponer de infraestructura y equipamiento idoneo y suficiente para atender atención de alta especialización a la mujer, neonato, niño y adolescente
<b>OEI 5</b>	Mejorar los procesos que repercutan positivamente en la calidad de atención
<b>OEI 6</b>	Administrar con eficacia y eficiencia los recursos disponibles, para un mejor cumplimiento de la misión institucional

**ESTRATEGIAS**

<b>e 1</b>	Creación de nuevos servicios
<b>e 2</b>	Alianzas estratégicas
<b>e 3</b>	Gestión basada en planes y proyectos
<b>e 4</b>	Innovación tecnológica de los procesos
<b>e 5</b>	Fortalecimiento de las competencias
<b>e 6</b>	Cambios en la cultura organizacional
<b>e 7</b>	Control mediante indicadores
<b>e 8</b>	Fortalecimiento de la gestión administrativa



**ACCIONES TÁCTICAS**

**Las Acciones Tácticas (AT)**, La vinculación de las Estrategias con los Objetivos Estratégicos Generales permiten determinar las Acciones Tácticas que el HONADOMANI S. B. debe desarrollar durante el periodo 2007 al 2011. Se ha determinado 22 Acciones Tácticas:

ACCIONES TACTICAS (AT)	
AT1	Nuevos Servicios de Alta Especialidad
AT2	Convenios para atención
AT3	Tecnologías de Atención altamente especializada
AT4	Equipos de Atención Multidisciplinaria
AT5	Monitoreo, Supervisión y Evaluación Asistencial
AT6	Convenios para docencia e investigación
AT7	Tecnologías modernas de docencia e Investigación
AT8	Convenios con Centros de Bio-tecnología de última generación
AT9	Tecnologías de Información Asistencial y Administrativa
AT10	Competencias técnicas para atención de alta especialización
AT11	Proyectos de Inversión
AT12	Bio Tecnología Moderna propia en Servicios clave
AT13	Mantenimiento Preventivo de Infraestructura y Equipos
AT14	Tecnologías de estandarización - Calidad
AT15	Competencias generales para calidad de atención
AT16	Enfoque de Cliente Interno
AT17	Mejora Continua de Procesos
AT18	Intercambio de experiencias en gestión administrativa
AT19	Incorporar Tecnologías modernas de Gestión Hospitalaria
AT20	Competencias en Gestión Hospitalaria
AT21	Equipos multidisciplinarios de gestión Administrativa
AT22	Rendición de Cuentas
AT23	Optimización de la utilización de recursos

**Las Acciones Operativas (AO)**, Las Acciones Operativas que se proponen desarrollar para lograr los objetivos específicos, durante el periodo 2007 al 2011, se han determinado a partir del análisis de causa – efecto. Se ha determinado 16 Acciones Operativas

ACCIONES OPERATIVAS (AO)	
AO 1	Programa de Referencia y Contrarreferencia
AO 2	Fortalecer los mecanismos de atención para beneficiarios del SISalud
AO 3	Mecanismos que mejoren la accesibilidad a medicamentos
AO 4	Programas que mejoren el uso racional de medicamentos
AO 5	Docencia de pre y post grado
AO 6	Investigación permanente en todos los Servicios finales
AO 7	Docencia en Servicio en atención Materna, neonatal e infantil
AO 8	Adquisición del terreno idóneo para un Hospital altamente especializado
AO 9	Redistribución integral de los ambientes y equipos del Hospital
AO 10	Dotación y reposición oportuna de equipos
AO 11	Programas y Servicios de Alta Especialización
AO 12	Sistema Gestión de RRHH por competencias
AO 13	Mecanismos de Garantía de la Calidad
AO 14	Sistema de Mejora Continua de Calidad
AO 15	Condiciones idóneas para el trabajo en equipo
AO 16	Gestión centrada en eficacia y eficiencia

Tanto las acciones tácticas como las operativas darán lugar a un conjunto de actividades específicas que se determinarán en los respectivos planes operativos anuales, proyectos o programas que se formulen en concordancia con el presente Plan Estratégico.

#### 4.6 Programación de Acciones Tácticas y Operativas

Las acciones tácticas y las acciones operativas se han programado en relación a cada objetivo estratégico general y sus respectivos objetivos específicos.

Las Acciones Operativas y algunas acciones tácticas se programaran en los respectivos planes operativos anuales. Algunas acciones tácticas requieren ser consideradas de manera específica en los respectivos Planes Tácticos.

Para el periodo 2009 al 2011 se han identificado que 4 Objetivos Específicos, correspondientes a 02 Objetivos Estratégicos Generales que requieren la formulación de un Plan Táctico, son:

OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATEGICO 2007 – 2011 (VERSION ACTUALIZADA 2009 - 2011)		PLANES TACTICOS 2009 - 2011
OBJETIVO ESTRATEGICO GENERAL	OBJETIVO ESPECIFICO	
2. Fortalecer la docencia e investigación de manera que contribuya a mejorar la situación de salud materna e infantil del país	OE4 Complementar la atención altamente especializada con líneas de docencia que contribuyan a la disminución de la morbilidad y mortalidad materna e infantil	PLAN TACTICO " INNOVACION EN DOCENCIA E INVESTIGACION"
	OE5 Desarrollar Investigación orientada a fortalecer nuestras intervenciones de salud y de Estrategias Sanitarias cuya finalidad es disminuir la mortalidad materna e infantil del país	
3. Ofrecer servicios que incorporan tecnologías sanitarias modernas y acordes a nuestra categoría III-1	OE6 Lograr al 2011 que nuestra atención altamente especializada incorpore tecnologías hospitalarias y un sistema de información acorde con la categoría III-1 que ostentamos	PLAN TACTICO " TECNOLOGIAS SANITARIAS HOSPITALARIAS"
	OE7 Lograr a fines del 2011 las bases de un sistema de gestión de recursos humanos basado en competencias laborales	PLAN TACTICO " RECURSOS HUMANOS POR COMPETENCIAS"

#### 4.7 Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico

Es necesario que se realice el seguimiento permanente y la evaluación periódica de los Objetivos Estratégicos generales y de los objetivos Específicos. Para ello se debe seleccionar los respectivos indicadores de resultado y sobre todo de impacto, que permitan medir apropiadamente el cumplimiento y logro de cada objetivo que está establecido en el Plan Estratégico 2007 – 2011 (versión actualizada 2009 - 2011).